

## **Capital Psicológico e Suporte Organizacional: Impacto sobre a Satisfação no Trabalho**

**Oswaldo Pires Junior**

Mestre em Administração pela Universidade Metodista de São Paulo (UMESP)

Professor do Centro Universitário Estácio

**e-mail:** opires1005@gmail.com

**Luciano Venelli Costa**

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP)

Professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie

**e-mail:** luciano.venelli@gmail.com

**Laudelino Siqueira Amaral Sanematsu**

Mestre em Administração e doutorando em Psicologia da Saúde pela Universidade Metodista de São Paulo (UMESP)

Professor da Fundação Getulio Vargas (FGV/SP)

**e-mail:** laudelinosanematsu@gmail.com

**Almir Martins Vieira**

Doutor em Educação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP)

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Metodista de São Paulo

**e-mail:** almir.vieira@gmail.com

### **Resumo:**

Este artigo tem por objetivo comparar e analisar o impacto individual e combinado dos construtos Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico na Satisfação no Trabalho. A pesquisa foi realizada com 304 profissionais de empresas públicas e privadas, com escolaridade mínima equivalente ao nível médio, de ambos os gêneros e idades variadas. O instrumento para coleta dos dados foi um questionário de autopreenchimento composto de três escalas: Satisfação no Trabalho (EST), Percepção de Suporte Organizacional (EPSO) e Escala de Capital Psicológico (ECP). Em termos metodológicos, assumiu-se abordagem quantitativa. Os dados foram analisados por modelagem de equação estrutural pelo algoritmo dos mínimos quadrados parciais (PLS). Os resultados demonstraram que as variáveis Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico impactam positivamente a variável Satisfação no Trabalho, sendo que a Percepção de Suporte Organizacional exerce maior impacto na Satisfação do Trabalho do que Capital Psicológico.

**Palavras-chave:** Capital Psicológico; Satisfação no Trabalho; Percepção de Suporte Organizacional; Gestão de Pessoas; Trabalho.

### **Psychological Capital and Perceived Organizational Support and their Impact on the Job Satisfaction**

#### **Abstract:**

This work has the aim to compare and analyze the individual impact and combine of the constructs Organizational Support Perceived, Psychological Capital and Job Satisfaction. The research was performed with 304 professionals, from public and particular companies, with minimum education equivalent to the average level, of both genders and varying ages. As an instrument to collect data, an autofill questionnaire consisting of three scales: Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, and Psychological Capital Scale. To test the assumptions proposed in the conceptual model, quantitative approach has been used, and collected data have

been analyzed by structural equation modeling (PLS algorithm and partials). The results show that the variable Perceived Organizational Support and Psychological Capital impact positively the variable Satisfaction at Work, since that Perceived Organizational Support has more impact on Satisfaction at work than Psychological Capital.

**Keywords:** Psychological Capital; Job Satisfaction; Perceived Organizational Support; Human Resources Management; Work.

## 1. Introdução

Robert Levering, cofundador e membro diretivo do *Great Place to Work* – GPTW, afirma que as empresas que participam da publicação “As Melhores Empresas para se trabalhar®”, são mais do que ótimos ambientes de trabalho para seus empregados e são também empresas com as maiores e melhores performances no mundo. Segundo estatísticas do próprio GPTW, o resultado das empresas que figuram na publicação das Melhores Empresas para se trabalhar® da Fortune nos últimos anos superou o índice Standard & Poors 500 (S&P 500) na proporção de 3 para 1.

Estudos seminais e recentes evidenciam que a satisfação no trabalho pode ser influenciada tanto por aspectos disposicionais quanto situacionais, estando intimamente ligada às políticas e práticas corporativas, especialmente aos procedimentos e critérios de compensação, e também à percepção dos empregados para com o suporte recebido da empresa (TAMAYO, 1998; SIQUEIRA, 2005; MELEIRO; SIQUEIRA, 2005; PADOVAM, 2005; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; TINTI; VENELLI-COSTA; VIEIRA, CAPPELLOZZA, 2017; KURT; DEMIRBOLAT, 2019).

Outra variável importante no contexto organizacional é a Percepção de Suporte Organizacional, que pode ser definida como um conceito multidimensional que inclui recursos materiais e psicológicos e que é capaz de gerar efeitos benéficos tanto para a saúde física como mental (RODRIGUEZ; COHEN, 1998). Também já foi comprovado por estudos empíricos que quanto mais os empregados percebem suporte mais estarão comprometidos e satisfeitos com a empresa (EISENBERGER; HUNTINGTON; HUTCHISON; SOWA, 1986).

Siqueira e Gomide Júnior (2004) defendem que a percepção de suporte organizacional é um fator antecedente e preditor da Satisfação no Trabalho. E a mais contemporânea das variáveis tratadas neste artigo é o Capital Psicológico. Os estudos iniciais que levaram ao conceito do Capital Psicológico começaram em 2002, quando Luthans definiu o conceito de Psicologia Positiva, afirmando que as capacidades psicológicas positivas poderiam influenciar o desempenho das empresas. Para Luthans (2002b), o desenvolvimento do local de trabalho está ligado ao desenvolvimento do indivíduo e as emoções positivas propiciam o crescimento.

Dado o panorama descrito, este estudo tem como objetivo primário identificar, analisar, avaliar e compreender qual das dimensões (Suporte Organizacional ou Capital Psicológico) aportam maior impacto na Satisfação do Trabalho. Tem ainda como objetivo secundário comparar e analisar o impacto (individual e combinado) dos dois construtos (Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico) sobre a Satisfação no Trabalho.

Acredita-se que este trabalho pode contribuir, de forma teórica, pela razão de não se identificar estudos relacionando unicamente a variável Capital Psicológico (MARTINS; LIMA; AGAPITO; SOUZA; SIQUEIRA, 2011; SANTANA-CÁRDENAS; VISEU; LÓPEZ-NÚÑEZ; JESUS, 2018) e a variável Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA; 1995; GOMIDE JR.; SIQUEIRA, 2014) nas bases e bancos de dados pesquisados, mencionados na segunda seção deste artigo. Em termos empíricos, assume-se que o estudo pode contribuir com gestores das organizações ao apontar qual das dimensões (Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico) tem maior impacto sobre a Satisfação no Trabalho (chefia, colegas, promoção, salários e tarefas – de forma individual e combinada).

Considerações tecidas, este trabalho apresenta na próxima seção o referencial teórico sobre Satisfação no Trabalho, Percepção de Suporte na Organizacional e Capital Psicológico, que suportam as hipóteses levantadas neste estudo. Na seção seguinte, a metodologia é descrita, a forma de coleta dos dados e também as escalas de medida utilizadas neste estudo. Logo após, apresentam-se o modelo conceitual teórico e os resultados das análises do modelo estrutural por Modelagem de Equação Estrutural, estimada pelo método PLS no software SmartPLS3. Por fim, é apresentada a seção de discussão dos resultados estatísticos, bem como sua análise à luz da literatura. O artigo tem como última seção a parte de considerações finais decorrentes do desafio empírico assumido.

## **2. Referencial Teórico**

Para a construção do referencial teórico, realizou-se um levantamento de pesquisa em artigos científicos, dissertações e teses seminais, bem como o que vem sendo discutido na fronteira. Foram utilizados os bancos de dados do *Google Scholar*, SciELO, Portal de Periódicos CAPES, base de dados SPELL e o repositório dos anais de eventos científicos da ANPAD, nos idiomas português e inglês. As palavras-chave utilizadas para a busca em português foram Satisfação no Trabalho, Suporte Organizacional e Capital Psicológico. Já para os termos em inglês foram utilizadas as palavras-chave *Job Satisfaction, Organizational Support, Psychological Capital*. Para tanto, foi utilizado o operador lógico booleano “OR” nos resumos, com vistas a obter o maior número de artigos relacionados ao propósito desta pesquisa. A seguir, são apresentadas as seções referentes aos temas Satisfação no Trabalho, Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico.

### **2.1 Satisfação no Trabalho**

A variável Satisfação no Trabalho tem sido uma das mais investigadas na área do comportamento organizacional, seja para validação de métricas ou de modelos empíricos. Um estudo no formato de meta-análise, conduzido por Hancer e George (2003) destinado a avaliar a produção teórica sobre o tema entre os anos de 1978 e 2001 encontrou um total de 4.019 artigos que versavam sobre a discussão das teorias e validação de medidas. Os objetivos de tão profícuo campo de estudos permeiam um amplo espectro de razões. Certamente, um dos mais importantes fatores é o entendimento de que essa variável é importante preditora da variável Desempenho no Trabalho (BECKER; HUSELID; PICKUS; SPRATT, 1997; BECKER; GERHART, 1996; CARMELI; FREUND, 2004; DELERY; SHAW, 2001; LOCKWOOD, 2006; MELEIRO; SIQUEIRA, 2005; YANG; HOLZER, 2006; SIQUEIRA; VIEIRA, 2012). Em linguagem coloquial, Satisfação no Trabalho seria o grau de contentamento do indivíduo com seu trabalho, considerando as dimensões que o constituem. Esta ideia está alinhada com o pensamento de Ferreira (1999), Luft (2002) e Mattos (2001), que definem satisfação como o ato ou efeito de contentar-se com algo que se deseja ou uma sensação de prazer que resulta da realização de algo que se deseja.

Junto com as demais variáveis propostas para esta pesquisa – Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico – foram encontrados trabalhos que consideram a relação entre Percepção de Suporte Organizacional e a variável Satisfação no Trabalho, sendo dissertações e artigos. Entre as dissertações, a primeira (GONÇALVES, 2011) versa sobre as questões ligadas ao redesenho do sistema de compensações e benefícios da empresa T, e busca modos de alinhar essas mudanças às expectativas dos empregados. Os resultados destacam os índices de insatisfação das dimensões salários, promoções, regalias e recompensas. A segunda dissertação (NEVES, 2012) trata da variável Percepção de Suporte Organizacional e da variável Satisfação no Trabalho como preditoras da Síndrome de *Burnout* e os resultados concluem que

as variáveis Satisfação no Trabalho e Percepção de Suporte Organizacional têm impacto positivo nas três dimensões da síndrome.

Quanto aos artigos, um deles avaliou a relação entre as variáveis Apoio Organizacional e Satisfação no Trabalho de funcionários de uma empresa de petróleo do Brasil (FONSECA; ARAÚJO; BERNARDES; AMADO, 2013). Os resultados demonstram que quatro vezes mais funcionários com alto nível de apoio organizacional estavam satisfeitos no trabalho, revelando que quanto mais alto o nível de apoio social, maior a satisfação, afirmando, desse modo, a importância das relações interpessoais no ambiente ocupacional sobre a satisfação dos trabalhadores. Identificou-se também estudo que investigou a relação entre percepção de capital psicológico, bem-estar psicológico e satisfação profissional, com amostra composta por 12.714 professores que trabalham em escolas secundárias, confirmando-se que a percepção do capital psicológico dos professores afeta positivamente os níveis de satisfação no trabalho e bem-estar psicológico, e os prevê significativamente; também foi constatado que a satisfação no trabalho tem um papel mediador parcial na relação entre a percepção do capital psicológico dos professores e seu bem-estar psicológico (KURT; DEMIRBOLAT, 2019).

Outras pesquisas realizadas com professores confirmaram as hipóteses de que docentes que experienciam bem-estar no trabalho – composto por satisfações maiores com colegas, chefias e tarefas, e menores com salários e promoções – apresentam índices medianos de envolvimento com o trabalho e de compromisso afetivo com a universidade, revelando baixa intenção de rotatividade no trabalho (POLIZZI FILHO; CLARO, 2019).

Em revisão sistemática a respeito de antecedentes da intenção de deixar a organização, Steil, Floriani e Bello (2019, p. 4) elaboraram a seguinte classificação, por ordem de relevância: satisfação no trabalho (13 estudos), comprometimento (13 estudos), percepção de apoio (5 estudos), conflito trabalho-família (3 estudos), qualidade de vida no trabalho (3 estudos), bem-estar no trabalho (3 estudos), percepção de sucesso na carreira (2 estudos), identificação organizacional (2 estudos) e percepção de justiça (2 estudos). Corroborando com a revisão sistemática, perceber suporte organizacional e satisfação no trabalho pode ajudar uma organização a mitigar o nível de rotatividade (AZIS, PRASETIO, KRISTIAN, 2019). Ademais, vale registrar que o comprometimento organizacional tem papel de destaque na associação entre suporte organizacional percebido e intenção de rotatividade (FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; ALBALAWI; NAUGHTON; ELAYAN; SLEIMI, 2019).

## **2.2 Percepção de Suporte Organizacional**

As relações de troca sociais se destacam por criarem uma situação peculiar, na qual se origina um débito em que as partes só saberão como e quando será quitado no momento em que finalmente for cobrado. A confiança é a base das relações sociais (BLAU, 1964). A este sentimento de retribuição, Gouldner (1960) chamou de princípio da reciprocidade e, a partir daí, manteve sua argumentação de que é este princípio que assegura as relações de troca social. É também este mesmo princípio que envolve ações e comportamentos que sustentam a variável Percepção de Suporte Organizacional, definida por Eisenberger *et al.* (1986).

A pesquisa realizada para a variável Percepção de Suporte Organizacional obteve mais de 70 resultados para o período de 2010 até 2014, sendo que, destes, 16 estudos (nove artigos e sete dissertações) apresentavam alguma relação com o tema proposto (três estudos internacionais e 13 nacionais). Com as demais variáveis propostas para este estudo – Satisfação no Trabalho e Capital Psicológico – foram encontrados dois trabalhos que consideram a relação entre a variável Satisfação no Trabalho e a variável Percepção de Suporte Organizacional, sendo uma dissertação e um artigo. A dissertação (BATISTA, 2010), aborda a variável Percepção de Suporte Organizacional como uma das variáveis relacionadas à confiança na organização e os resultados apontam para duas variáveis que se sustentam como preditoras da confiança dos

empregados na organização, sendo uma delas a variável Percepção de Suporte Organizacional, e a outra, Resiliência. A conclusão é que a variável de Suporte Organizacional concentra maior capacidade preditiva do que a variável Resiliência.

Já o artigo de Neves, Oliveira e Alves (2014) é oriundo da dissertação já citada anteriormente, relativa à variável Satisfação no Trabalho, e trata das variáveis Percepção de Suporte Organizacional e Satisfação no Trabalho como preditoras da Síndrome de *Burnout*. Os resultados concluíram que as variáveis Satisfação no Trabalho e Percepção de Suporte Organizacional têm impacto positivo nas três dimensões da síndrome. A variável Capital Psicológico aparece em dois estudos: O primeiro, elaborado por Souza, Siqueira e Martins (2015) relaciona a variável Capital Psicológico às variáveis Percepção de Suporte Organizacional, Social e Bem-estar no Trabalho e tem como resultado que as três dimensões da variável Bem-estar no Trabalho são impactadas pela variável Percepção de Suporte Organizacional. Complementarmente, apresenta evidências de que pessoas com alto Capital Psicológico tendem a ter altos níveis de Percepção de Suporte Organizacional. O segundo estudo, em formato de dissertação de mestrado (ESBORIOL, 2013), propõe-se a analisar e discutir as relações entre as variáveis Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico com a variável Inteligência Emocional. Os resultados levaram à conclusão de que, no tocante à variável Inteligência Emocional, os profissionais possuem maior autoconsciência e limitações na disponibilidade e no estabelecimento das relações interpessoais. Os resultados relativos ao Capital Psicológico apontaram que os profissionais se mostraram confiantes e capazes de superar obstáculos e possuem uma relação positiva com a variável Percepção de Suporte Organizacional.

Estudos recentes lançam luz a diferentes achados, sendo que as características do trabalho e a autoeficácia têm um efeito significativo no engajamento no trabalho. Já o suporte organizacional percebido não tem nenhum efeito significativo no engajamento no trabalho. Entretanto, juntos, apresentam efeito significativo no engajamento no trabalho. Já as características do trabalho e o suporte organizacional indicam efeito maior na satisfação no trabalho diretamente, ao passo em que a autoeficácia apresenta efeito maior na satisfação no trabalho indiretamente, por meio do engajamento no trabalho (SULISTYO; SUHARTINI, 2019).

Rara (2019) desenvolveu pesquisa para medir o efeito do Capital Psicológico no Engajamento do Trabalho, tendo o suporte organizacional percebido como mediador. Participaram da pesquisa 100 funcionários, com faixa etária entre 23 e 32 anos (geração Y), e os dados (analisados com métodos de regressão linear simples e múltipla) apontaram que o suporte organizacional percebido medeia o efeito do capital psicológico no trabalho de engajamento na geração do milênio. Assim, vale o registro de que o suporte organizacional não somente gera satisfação com o trabalho, mas também com a própria vida do sujeito. Para verificar esta hipótese, Freitas (2019) adotou modelo de equações estruturais (recorrendo ao software estatístico IBM SPSS AMOS v.25), utilizando um questionário, obtendo 418 respostas válidas de trabalhadores portugueses. Os resultados apontaram também que o reconhecimento influencia a satisfação de um trabalhador, tornando-o comprometido e leal. O trabalhador sente mais orgulho pela organização e demonstra maior orientação para com o cliente, de forma comprometida e leal com a organização e passa a ter maior iniciativa pessoal (FREITAS, 2019).

## **2.3 Capital Psicológico**

A área da Psicologia dedicou-se, desde seus primórdios, a investigar os aspectos negativos da psique humana e raros foram os estudos sobre os seus aspectos positivos (NELSON; COOPER, 2007). Seligman (1998) deu início ao que se denomina de Psicologia Positiva, um movimento que evidencia aspectos positivos dos indivíduos e suas qualidades,

representando um divisor de águas no que se refere à abordagem do ser humano, uma vez que a ênfase “é dada às potencialidades, virtudes e ao desenvolvimento de pesquisas objetivando o crescimento das pessoas e da comunidade” (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000). A falta de estudos e a baixa produção científica foram apontadas no artigo publicado por Seligman e Csikszentmihalyi, no ano de 2000, na *American Psychologist*. O artigo aponta para a necessidade de focar pesquisas sobre temas como coragem, criatividade e esperança, e enfatiza que a falta de estudos se deve ao já citado histórico do pensamento dominante na Psicologia, nas anormalidades e aspectos patológicos do indivíduo (SELIGMAN, 2002). Segundo o que apontam os trabalhos de Cavalcante, Siqueira e Kunyioshi (2014) e de Lima e Nassif (2017), o capital psicológico (PsyCap) é responsável por produzir um estado de acréscimo psicológico em que a pessoa apresenta uma elevada confiança para despende o esforço necessário para ser bem-sucedida em tarefas desafiantes. Em estudo anterior, Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer e Vohs (2001) já apontavam para a necessidade de se identificar um quadro positivo com os efeitos da minimização de variáveis negativas no contexto organizacional, buscando ampliar força, em vez de tentar corrigir fraquezas.

Também para este tópico, recorreu-se aos repositórios de artigos, teses e dissertações já mencionados neste artigo, de modo a mapear estudos sobre a variável Capital Psicológico. Assim, obteve-se mais de 60 resultados relacionados à variável para o período de 2010 até 2014, sendo que, destes, dez estudos (quatro artigos e seis dissertações) apresentavam alguma relação com o tema proposto, sendo quatro estudos internacionais e seis nacionais. Junto às demais variáveis propostas para este estudo – Satisfação no Trabalho e Percepção de Suporte Organizacional – não foram encontrados estudos relacionando isoladamente a variável Satisfação no Trabalho, entretanto foram identificados quatro estudos (três dissertações e um artigo) que relacionam a variável Capital Psicológico à variável Bem-estar no Trabalho, variável esta que tem Satisfação no Trabalho entre suas dimensões.

Entretanto, dentre os estudos pesquisados, não há nenhum que relacione isoladamente a variável Capital Psicológico à variável Percepção de Suporte Organizacional, embora tenha sido identificado um único estudo que relaciona a variável Capital Psicológico com Suporte Social e Bem-Estar Social. Trata-se de uma dissertação produzida por Oliveira (2013), cujo objetivo era compreender a influência do Suporte Social, da Autoestima, do Capital Psicológico no bem-estar subjetivo de adolescentes brasileiros. Os resultados do estudo conduzido por Oliveira (2013) concluíram que os participantes do gênero masculino apresentam maiores índices de Bem-Estar Social. Também foi constatado que a idade dos participantes apresentou uma correlação positiva com Bem-estar Social, porém sem existir diferenças entre os grupos de adolescentes mais jovens e os mais velhos. Outra conclusão obtida no estudo aponta que Suporte Social, Autoestima e Capital Psicológico estão positivamente relacionados com o Bem-estar Social, contudo somente as duas primeiras variáveis o predizem, visto que a variável Capital Psicológico não foi significativa.

Shamhi, Vesisi, Hatami e Aliabadi (2019) desenvolveram trabalho com 320 jovens do Irã, tendo como objetivo investigar o papel intermediário do Capital Psicológico na relação entre Confiança Organizacional e Desempenho no Trabalho. O estudo apontou que Confiança Organizacional e Desempenho no Trabalho estão relacionados ao Capital Psicológico de maneira positiva e estatisticamente significativa. Outro achado importante no estudo foi que Confiança na Organização influencia o Desempenho no Trabalho, por meio de Capital Psicológico. Além disso, verificou-se que não existir relação estatisticamente significativa entre nenhuma das variáveis sociodemográficas utilizadas no estudo, que foi realizado em organização esportiva (SHAMHI *et al.*, 2019).

No que tange a estudos realizados a respeito da liderança de professores em Teerã, os pesquisadores Aria, Jafari e Behifar (2019) organizaram pesquisa com o objetivo de explorar o efeito da mediação do capital psicológico e do suporte organizacional percebido na relação

entre liderança autêntica e intenção de permanecer na organização. Conforme defendido pelos autores, suporte organizacional e capital psicológico tiveram um efeito positivo e significativo na intenção de permanecer, sendo que o efeito da liderança autêntica na intenção de permanecer, foi suscitado pelo capital psicológico dos professores e pelo suporte organizacional percebido (ARIA; JAFARI; BEHIFAR, 2019).

Assim, o Capital Psicológico tem efeito positivo na satisfação dos trabalhadores e no comprometimento organizacional dos mesmos, além de existir uma relação positiva entre comportamento inovador, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional por parte dos colaboradores. De acordo com esse cenário, “empresas devem considerar a adoção de medidas para aumentar o Capital Psicológico dos funcionários, a fim de aprimorar seu comportamento inovador” (TANG; SHAO; CHEN, 2019, p. 1).

Um estudo realizado sobre o poder do Capital Psicológico e a força das crenças no comportamento empreendedor com 21 sujeitos a partir dos componentes do Capital Psicológico e da Teoria Social Cognitiva, na perspectiva da Agência Humana, evidenciou que “as forças psicológicas atuam como elementos fundamentais e de extrema importância para o sucesso do empreendedor, tendo que ser compreendidas no âmbito teórico e gerencial como um elemento de relevância às pesquisas” (LIMA; NASSIF; GARÇON, 2020, p. 317).

Assim, por conta do resgate teórico-conceitual ancorado nos três construtos descritos até aqui, tem-se, a seguir, as etapas da ida ao campo para consecução da proposta assumida.

### 3. Procedimentos Metodológicos

Para a elaboração desta pesquisa, foi assumida uma abordagem quantitativa com ancoragem descritiva, utilizando a pesquisa survey com questionários impressos (HAIR JR.; ANDERSON; TATHAM; BLACK, 2005). A escolha dos participantes foi feita por conveniência, sendo todos eles alunos de instituição de ensino superior privada, localizada na cidade de São Paulo e, obrigatoriamente, trabalhadores de uma das opções: empresas particulares, mistas, organizações não governamentais, ou empresas públicas.

Para definição do tamanho da amostra, foi utilizado o software G\*Power 3, desenvolvido por Franz Faul, em 2008, na Universidade de Kiel. Os parâmetros utilizados para a determinação do cálculo do Power seguem a recomendação de Hair *et al.* (2005) e, para  $f^2$ , as recomendações de Cohen (1977): *Effect size*  $f^2 = 0,15$ ,  $\alpha \text{ err prob} = 0,05$ , *Power*  $(1 - \beta \text{ err prob}) = 0,80$ , *Number of predictors* = 2 (PsyCap e PSO).

Com os parâmetros definidos, o G\*Power 3 calculou o *Total sample size* no valor de 68 indivíduos. A amostra para este estudo conta com 304 indivíduos. Vale destacar que as variáveis Satisfação no Trabalho e Capital Psicológico utilizadas nesta pesquisa são unifatoriais, sendo que o presente estudo tem como objetivo pesquisar um público-alvo formado por indivíduos que declaradamente estejam em plena atividade profissional e que possuam pelo menos o nível de escolaridade equivalente ao ensino médio.

A idade média dos respondentes é de 27,3 anos ( $DP=7,51$ ), apresentando variância de 17 a 59 anos. O grupo foi constituído, em sua maioria, por mulheres (84%), solteiras (50%), com escolaridade de nível superior incompleto (69,7%), que atuam em empresas particulares (86,2%), que não desempenham cargos de liderança (72,7%) e que possuem tempo de serviço médio de 4 anos.

Os testes de impacto foram analisados por Modelagem de Equação Estrutural estimada pelo método PLS, no software SmartPLS3. Foram realizadas análises estatísticas por meio do *Path Coefficient* ( $\beta$ ) e  $R^2$ , e avaliação do *p-value* pelo método de *Bootstrap*, utilizando-se de 2000 subamostras. Também foram calculados os índices de confiabilidade ( $\alpha$  de Cronbach) das escalas utilizadas e as validades convergentes, discriminantes e de conteúdo.

Em relação aos instrumentos utilizados neste estudo, no quadro 1 apresenta-se a descrição das escalas, indicando originalidade, revalidações, itens, autores e Alfa de Cronbach.

#### Quadro 1 – Instrumentos para coleta de dados

• Escala de Percepção de Suporte Organizacional – EPSO	A medida foi originalmente construída e validada por Eisenberger <i>et al.</i> (1986) e validada no Brasil por Siqueira (1995). Constitui-se em uma escala unifatorial que, em sua forma reduzida, é composta por seis frases ( $\alpha = 0,86$ ). As respostas devem ser dadas em uma escala de sete pontos, tipo Likert (1=discordo totalmente até 7= concordo totalmente).
• Escala de Capital Psicológico – ECP 12	A medida foi originalmente construída e validada por Luthans, Yossef e Avolio (2007) e adaptada para o Brasil, na sua forma reduzida, por Martins, Lima, Agapito, Souza e Siqueira (2011), após obterem autorização dos autores. Constitui-se em uma escala unifatorial, contém na sua versão resumida 12 itens ( $\alpha = 0,83$ ) e avalia as forças pessoais que predispoem ao sucesso no trabalho. As respostas foram dadas em uma escala de 5 pontos (1 = discordo totalmente até 5 = concordo totalmente).
• Escala de Satisfação no Trabalho – EST	Medida validada por Siqueira (1995; 2008). Possui 25 itens agrupados em cinco fatores: satisfação com os colegas ( $\alpha = 0,86$ ), satisfação com o salário ( $\alpha = 0,92$ ), satisfação com a chefia ( $\alpha = 0,90$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $\alpha = 0,82$ ) e satisfação com as promoções ( $\alpha = 0,87$ ). As respostas devem ser dadas em uma escala de sete pontos (1=totalmente insatisfeito até 7=totalmente satisfeito).

Fonte: Elaborado pelos autores.

#### 4 Apresentação dos Resultados Estatísticos

O modelo apresenta indicadores reflexivos e os critérios para avaliação, conforme Hair, Hult, Ringle e Sarstedt (2014): consistência interna; validade convergente, confiabilidade composta e raiz quadrada de AVE. Na tentativa de melhorar o AVE da variável Capital Psicológico (PsyCap), foram eliminados os itens com as menores cargas fatoriais (*outer loading*). Os itens eliminados foram: 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10 e 11. Observa-se, na Tabela 1, que a retirada dos itens elevou o *Average Variance Extracted* – AVE II. Quanto à raiz quadrada de AVE, ressalta-se que os valores obedeceram aos critérios de forma que todos os construtos apresentaram valores maiores que a correlação entre as variáveis latentes, ou seja, maior que todas as cargas compartilhadas com os demais (FORNELL; LARCKER, 1981).

Tabela 1 - Índices de Confiabilidade

Construto	Alpha de Cronbach	AVE	AVE II	CR
PSO	0,92	0,73	0,73	0,94
PsyCap	0,78	<b>0,36</b>	<b>0,51</b>	0,80
ST – Chefia	0,90	0,72	0,72	0,93
ST – Colegas	0,76	0,61	0,61	0,86
ST - Promoção	0,90	0,71	0,71	0,92
ST – Salário	0,92	0,76	0,76	0,94
ST – Tarefas	0,83	0,59	0,59	0,88

Fonte: Elaborado pelos autores.

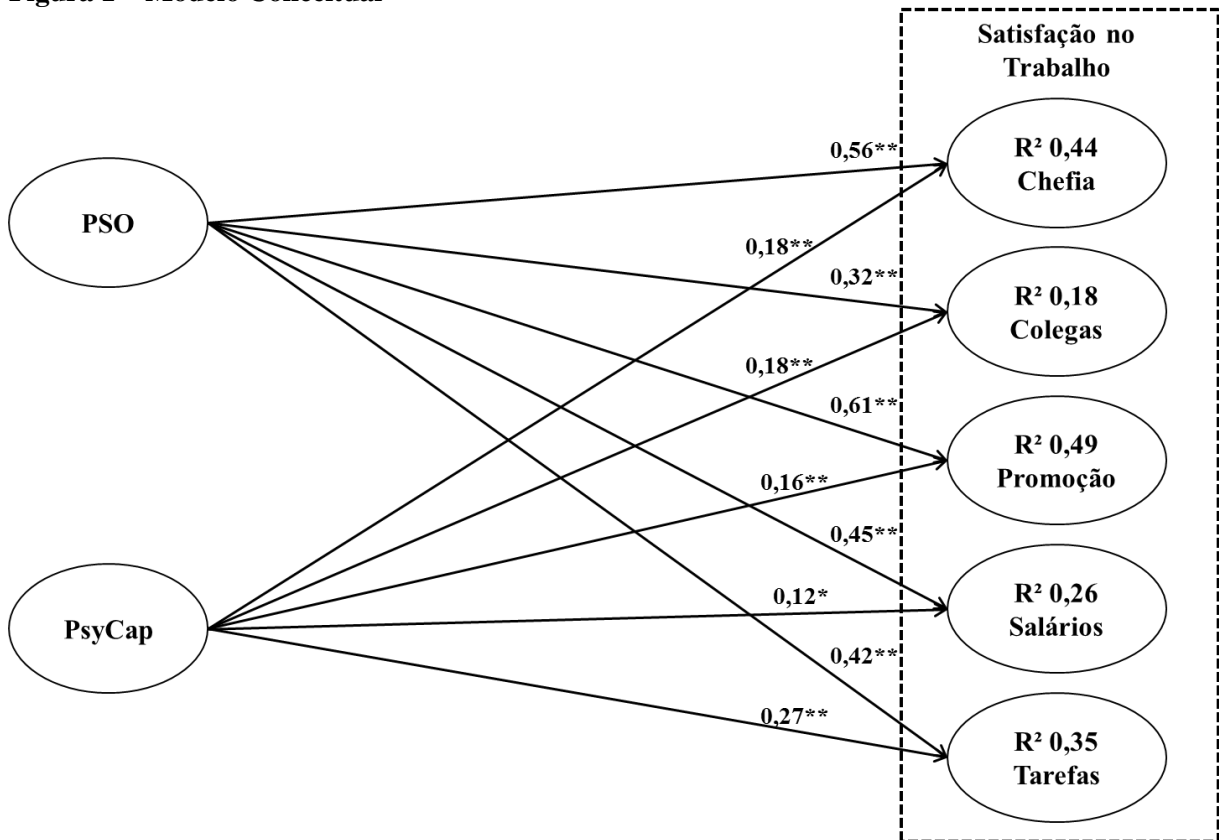
Quanto à retirada de 8 dos 12 itens de Capital Psicológico do modelo conceitual teórico, tal iniciativa originou-se por conta do *common method bias* (viés de método comum). Segundo Bido, Mantovani e Cohen (2018, p. 388), na estimação de modelos estruturais, é comum se



“usarem dados obtidos a partir de survey e, quando os dados das variáveis exógenas e endógenas são obtidos a partir da mesma fonte [...], pode ocorrer o *common method bias*, que é um viés dos coeficientes estruturais (relações entre as variáveis latentes)”.

A figura 1 apresenta os resultados de  $\beta$ , p-value e  $R^2$  de PSO e PsyCap (variável independente) sobre as dimensões de Satisfação no Trabalho (ST - variáveis dependentes).

**Figura 1 – Modelo Conceitual**



**Legenda:** \*p-value < 0,05; \*\*p-value < 0,01 e \*\*\* p-value < 0,001

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

## 5 Discussão dos Resultados

Pode-se afirmar que as variáveis de Percepção de Suporte Organizacional (PSO) e Capital Psicológico (PsyCap) possuem maior índice de explicação para as dimensões Satisfação no Trabalho (ST), sendo: ST-Promoção (49%) e ST-Chefia (44%) e que a dimensão ST-Colegas é a dimensão com menor explicação por PSO e PsyCap (18%). Com os resultados apontados, pode-se constatar que o coeficiente de caminho ( $\beta$ ) demonstra que PSO tem alto impacto sobre ST- Promoção (0,61) e ST- Chefia (0,56). Por outro lado, a dimensão que sofre menor impacto por PSO é ST-Colegas (0,32). PsyCap, por sua vez, impacta mais ST-Tarefas (0,27) e a dimensão que sofre menos impacto é ST-Salário (0,12).

Para a variável PSO, os resultados demonstram que a relação é muito significativa, ou seja, na percepção dos trabalhadores, PSO tem um impacto muito significativo sobre as dimensões de ST, podendo-se afirmar, portanto, que as políticas e práticas das empresas empregadoras dos respondentes da pesquisa afetam diretamente, e de maneira significativa, a satisfação no trabalho dos respondentes, conforme os dados apresentados na pesquisa.

A variável PsyCap como antecedente das dimensões de ST demonstra que a relação é significativa, isto é, na percepção dos trabalhadores, PsyCap tem um impacto significativo sobre Satisfação no Trabalho e também se mantém a coerência de significância e impacto.

Assim, em função dos resultados gerais obtidos no modelo gerado, no qual as inter-relações de PSO e PsyCap ocorrem sobre as dimensões de ST, permitem responder à pergunta original deste estudo: Percepção de Suporte Organizacional (PSO) **possui mais impacto** sobre as dimensões de Satisfação no Trabalho (ST) **do que** o Capital Psicológico (PsyCap), conforme o desafio empírico assumido (grifos dos autores deste artigo).

No cenário da gestão de pessoas, identificar tais inter-relações pode ser crucial para o êxito de processos de trabalho que envolvam equipes de natureza diversa, característica comum em ambientes organizacionais contemporâneos. Ou, nas palavras de Lima e Nassif (2017), o estudo do Capital Psicológico (PsyCap) – na condição de conjunto de capacidades psicológicas que predizem quem somos e em quem podemos nos tornar – pode contribuir na identificação de características como autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência.

Ainda sobre a importância do tema, vale registrar a afirmação de Souza, Siqueira e Martins (2015), segundo os quais trabalhadores que possuem um capital psicológico elevado tendem a perceber maior suporte social no ambiente de trabalho e de sua organização empregadora. O estudo seminal de Baumeister *et al.* (2001) já apontava para a necessidade de se desenvolver modelos positivos aplicáveis no contexto organizacional, com a finalidade de aumentar as forças em detrimento de mitigar fraquezas.

Ademais, pelos resultados deste estudo, pode-se observar que Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA 1995; 2008) corrobora com os estudos de outros autores por aspectos disposicionais e situacionais (TAMAYO, 1998; SIQUEIRA, 2005; MELEIRO; SIQUEIRA, 2005; PADOVAM, 2005; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; TINTI; VENELLI-COSTA; VIEIRA, CAPPELLOZZA, 2017; KURT; DEMIRBOLAT, 2019) para com a Percepção de Suporte Organizacional (SIQUEIRA, 1995; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; SIQUEIRA; GOMIDE JR, 2014).

Dito de outra forma, quando o empregado tem a percepção de que é possível obter ajuda da empresa quando passa por um problema, que a empresa realmente se preocupa com ele, que ela está disposta a ampliar suas instalações para a utilização das habilidades e assim gerar melhor desempenho, além de estar sempre pronta a ajudar, preocupando-se com a satisfação do colaborador em detrimento do lucro (SIQUEIRA, 1995; SIQUEIRA; GOMIDE JR, 2014), ela estará gerando Percepção de Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA 1995; 2008).

De forma singular, ela também poderá gerar um efeito positivo na Percepção de Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA 1995; 2008), ao trabalhar a dimensão Capital Psicológico no que tange a assegurar o *empowerment* de forma disposicional e situacional, por exemplo: estimular o empregado a representar sua área de trabalho em reuniões com gestores superiores, desenvolver e aplicar modelos de gestão estratégica de pessoas para que o empregado se sinta seguro em alcançar suas metas, tanto no trabalho quanto no âmbito pessoal, demonstrando otimismo e segurança em seu trabalho futuro (MARTINS *et al.*, 2011).

Assim, conforme os achados desta pesquisa, os respondentes indicam o entendimento de que empresas que proporcionam Percepção de Suporte Organizacional (SIQUEIRA, 1995; SIQUEIRA; GOMIDE JR, 2014) e Capital Psicológico (MARTINS *et al.*, 2011) são empresas capazes de gerar Satisfação com o Colegas (colaboração, amizade, confiança e bom relacionamento), Satisfação com o Salário (contentamento com o que recebe se comparado com o quanto o sujeito trabalha e com os esforços feitos para a realização do trabalho) e Satisfação com a Chefia (contentamento com a organização e a capacidade profissional do chefe, interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles).

Não menos importante, Satisfação com a Natureza da Tarefa (contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas) e Satisfação com as Promoções (contentamento com a quantidade de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a

maneira como a empresa conduz a política de promoção e o tempo de espera, por exemplo) resultam em Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA 1995; 2008).

Dessa forma, este estudo provoca atenção para os aspectos positivos da psique humana, algo realçado também por Nelson e Cooper (2007) ao abordarem a área da psicologia nas dimensões do Capital Psicológico, panorama discutido também por Martins *et al.* (2011) e Santana-Cárdenas *et al.* (2018) e Suporte Organizacional como preditor de Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA 1995; 2008), sendo esta uma variável dependente que permeia uma ampla gama de razões, desde validações de métricas até a elaboração de modelos teóricos na área organizacional (HANCER; GEORGE, 2003).

A importância científica da dimensão Satisfação no Trabalho é comprovada pelo montante de 4019 estudos (entre os anos de 1978 e 2001), conforme metanálise feita por Hancer e George (2003). Cabe ressaltar ainda que Satisfação no Trabalho tem sido construído estudado como importante preditor de Desempenho no Trabalho (BECKER; HUSELID; PICKUS; SPRATT, 1997; BECKER; GERHART, 1996; CARMELI; FREUND, 2004; DELERY; SHAW, 2001; LOCKWOOD, 2006; MELEIRO; SIQUEIRA, 2005; YANG; HOLZER, 2006; SIQUEIRA; VIEIRA, 2012).

Ao se comparar os resultados obtidos de Satisfação no Trabalho com outros estudos, constata-se que os sujeitos pesquisados se sentem compensados e beneficiados, em contraponto aos achados de Gonçalves (2011), realizado no setor farmacêutico. Outrossim, pode-se inferir que estes sujeitos estão menos propensos à Síndrome de *Burnout* (NEVES, 2012) ao apresentarem um poder de explicação ( $R^2$ ) de 60,1% para Satisfação no Trabalho e com betas de 0,564 e 0,306 para Suporte Organizacional e Capital Psicológico, respectivamente, demonstrando que os colaboradores estão satisfeitos em seus trabalhos (FONSECA *et al.*, 2013).

Comparando com outro contexto, referente a estudo realizado com 12.741 professores, tem-se que a percepção positiva de capital psicológico impacta os níveis de satisfação no trabalho e bem-estar psicológico (KURT; DEMIRBOLAT, 2019), sinalizando trabalhadores atribuem valor para autonomia para o trabalho (SIQUEIRA 1995; 2008), destacando a importância das relações interpessoais; outro contexto (também com professores) evidenciou maior satisfação com colegas, chefias e tarefas, em detrimento de salários e promoções (POLIZZI FILHO; CLARO, 2019).

Ao se destacar um  $R^2$  de 60,1%, com a Satisfação com o Trabalho, tendo como preditores Suporte Organizacional e Capital Psicológico, pode-se supor que as amostras deste estudo não têm intenção de rotatividade, embora tenham percepção de apoio (STEIL; FLORIANI; BELLO, 2019), sendo que outros estudos dão sustentação à suposição (AZIS; PRASETIO; KRISTIAN, 2019), pois quanto mais o sujeito percebe apoio da organização onde trabalha, mais estará satisfeito e comprometido (EISENBERGER *et al.*, 1986).

Quanto à relação forte ( $\beta = 0,564$ ) entre Suporte Organizacional e Satisfação no Trabalho, observa-se que ocorrem relações de trocas sociais, tendo a confiança como base das relações (BLAU, 1964), além do princípio da reciprocidade (GOULDNER, 1960), que envolve ações e comportamentos que suportam a Percepção de Suporte Social (EISENBERGER *et al.*, 1986). Pode-se observar também que os sujeitos confiam em suas organizações (BATISTA, 2010) por conta dos impactos (individual e combinado) com Satisfação no Trabalho.

Estudos mais recentes sobre o tema Satisfação lançam luz a novos achados, sendo que alguns deles robustecem os estudos seminais. Por exemplo, autoeficácia e suporte organizacional têm um efeito significativo no trabalho e as características do trabalho (satisfação com as tarefas) têm um efeito maior na Satisfação no Trabalho (SULYSTIO; SUHARTINI, 2019). Outro estudo concluiu que o suporte organizacional medeia o efeito do capital psicológico da geração milênio, com faixa etária entre 23 e 32 anos, denominada geração Y (RARA, 2019).

Outro trabalho (FREITAS, 2019) que envolve variáveis do presente modelo comprovou que Suporte Organizacional gera Satisfação com o Trabalho, bem como com a própria vida dos sujeitos; e que reconhecimento influencia diretamente a satisfação do trabalhador, que passa a sentir mais orgulho pela organização, tornando-o comprometido, leal, com maior iniciativa pessoal, demonstrando maior orientação para com os clientes (FREITAS, 2019). Dito de outra forma, ambientes afetam diretamente o desenvolvimento do indivíduo, além de proporcionarem crescimento próprio e desenvolvimento organizacional (LUTHANS, 2002; 2002b).

Assim, depreende-se que, de acordo com o modelo assumido para este estudo, Capital psicológico exerce papel mediador na relação entre Confiança Organizacional, Desempenho no Trabalho, relacionando-se ao Capital Psicológico de forma positiva e estatisticamente significativa. Ainda de acordo com o modelo assumido, Confiança na Organização influencia o Desempenho no Trabalho por meio de Capital Psicológico (SHAMHI *et al.*, 2019) e Satisfação no Trabalho é preditor de Desempenho no Trabalho (BECKER; HUSELID; PICKUS; SPRATT, 1997; BECKER; GERHART, 1996; CARMELI; FREUND, 2004; DELERY; SHAW, 2001; LOCKWOOD, 2006; MELEIRO; SIQUEIRA, 2005; YANG; HOLZER, 2006; SIQUEIRA; VIEIRA, 2012).

Semelhante a esta pesquisa, os estudos de Tang, Shao e Chen (2019) também evidenciaram um efeito positivo entre Capital Psicológico e Satisfação no Trabalho. Acrescentando, os autores observaram que Capital Psicológico também tem efeito positivo e significativo nas dimensões Comprometimento Organizacional e Comportamento Inovador, sendo que as empresas devem considerar a adoção de medidas para aumentar o Capital Psicológico dos empregados, buscando aumentar a inovação.

Por essa ótica, no que tange ao aumento do comportamento inovador (TANG; SHAO; CHEN, 2019), a adoção de práticas e medidas para aumentar o Capital Psicológico dos empregados (CAVALCANTE; SIQUEIRA; KUNIYOSHI, 2014; SIQUEIRA; MARTINS; SOUZA, 2014) deve ter relação com o construto Esperança no Trabalho: recursos para ser bem-sucedido no trabalho e crença nos meios utilizados para tal fim. No tocante ao construto Resiliência no Trabalho, deve residir na crença de que sairá fortalecido após enfrentamento de adversidades. Para Otimismo no Trabalho, assume-se a crença de que fatos positivos ocorrerão no futuro; finalmente, para Eficácia no Trabalho, assume-se como crença na própria capacidade de mobilizar recursos cognitivos e ações necessárias para realizar, com êxito, as atividades e tarefas atribuídas.

## **6 Considerações Finais**

Conforme registrado anteriormente, contemplou-se, neste estudo, o cenário das inter-relações da Percepção do Suporte Organizacional e Capital Psicológico na Satisfação no Trabalho e os resultados permitem responder à pergunta inicialmente proposta: É possível determinar para qual das variáveis, Suporte Organizacional ou Capital Psicológico, as empresas devem direcionar seus esforços para obter maiores índices de satisfação no trabalho? A resposta à pergunta é que para que as empresas obtenham maiores índices de satisfação no trabalho, estas devem direcionar mais esforços à Percepção de Suporte Organizacional, pois, essa variável possui maior impacto ( $\beta = 0,564$ ) sobre a Satisfação no Trabalho do que o Capital Psicológico ( $\beta = 0,306$ ). O detalhamento dos resultados demonstra que PSO impacta mais fortemente a dimensão satisfação com as possibilidades de desenvolvimento profissional e com o relacionamento com os superiores hierárquicos. A variável Capital Psicológico (PsyCap), por sua vez, apresenta maior impacto com o trabalho em si e também com os superiores hierárquicos.

Talvez a maior contribuição deste estudo - para a área de gestão de pessoas - é demonstrar que empresas que investem direta ou indiretamente no desenvolvimento de seus

profissionais e que, especificamente, estão comprometidas com o desenvolvimento de suas lideranças terão maiores índices de satisfação no trabalho. Outra contribuição deste estudo é a conclusão de que, mesmo com menor impacto sobre ST se comparado com PSO, PsyCap, ainda assim, possui impacto positivo, o que torna necessária a adoção de ferramentas de seleção para a identificação de indivíduos com maiores índices de PsyCap, além do planejamento e implantação de ações de desenvolvimento que possibilitem o incremento dos índices de PsyCap dos colaboradores da empresa.

Uma das limitações deste estudo é que aparentemente, não há estudos recentes para a escala proposta de PsyCap (ECP12) utilizando a verificação da confiabilidade composta, uma vez que os estudos encontrados utilizam, em sua unanimidade, o Alfa de Cronbach. A necessidade de excluir oito itens (12, no total) que compõem a escala para a obtenção de índices de confiabilidade dentro de limites aceitáveis forçosamente leva ao seguinte questionamento: a escala ECP12 efetivamente mensurou aquilo a que se propunha? Assim, esta pesquisa sugere novos estudos que possam verificar se existem resultados de confiabilidade semelhantes, utilizando-se a análise fatorial confirmatória para avaliar a validade convergente e discriminante. Outra possibilidade para estudos futuros seria o desenvolvimento de pesquisa com indivíduos de distintas áreas profissionais ou, ampliando um pouco mais o escopo da investigação, verificar possibilidades de estímulo ao desenvolvimento do Capital Psicológico (PsyCap), dado que, em função do que se discorreu neste artigo, tal dimensão tende a favorecer perspectivas positivas no ambiente de trabalho.

## **Referências**

- ALBALAWI, A. S.; NAUGHTON, S.; ELAYAN, M. B.; SLEIMI, M. T. Perceived Organizational Support, Alternative Job Opportunity, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Moderated-mediated Model. **Organizacija**, v. 52, n. 4, p. 310–324, 2019.
- ARIA, A.; JAFARI, P.; BEHIFAR, M. Authentic Leadership and Teachers' Intention to Stay: The Mediating Role of Perceived Organizational Support and Psychological Capital. **World Journal of Education**, v. 9, n. 3, p. 67-81, 2019.
- AZIS, E.; PRASETIO, A. P.; UTOMO, K. H. Overcoming Turnover Intention Problems: Direct– Indirect Model to Identify the Effect of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction in Service-Based Organizations. **Jurnal Aplikasi Manajemen**, v. 17, n. 3, p. 555–566, 2019.
- BATISTA, R. L. **Percepção de Suporte Organizacional, afeto positivo, afeto negativo e resiliência**: antecedentes da confiança do empregado na organização. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2010.
- BAUMEISTER, R. F.; BRATSLAVSKY, E.; FINKENAUER, C.; VOHS, K. D. Bad is stronger than good. **Review of General Psychology**, v. 5, n. 1, p. 323-370, 2001.
- BECKER, B. E.; GERHART, B. The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects. **Academy of Management Journal**, n. 39, p. 779-801, 1996.
- BECKER, B. E.; HUSELID, M. A.; PICKUS, P. S.; SPRATT, M. F. HR as a source of shareholder value: research and recommendations. **Human Resource Management**, n. 36, p. 39-47, 1997.

BIDO, D. S.; MANTOVANI, D. M. N.; COHEN, E. D. Destruction of measurement scale through exploratory factor analysis in production and operations research. **Gestão & Produção**, v. 25, n. 2, p. 384-397, 2018.

BLAU, P. **Exchange and power in social life**. NY: Wiley, 1964.

CARMELI, A.; FREUND, A. Work commitment, job satisfaction and job performance: an empirical investigation. **International Journal of Organization Theory and Behavior**, n. 7, p. 289-309, 2004.

CAVALCANTE, M. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; KUNIYOSHI, M. S. Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, p. 42-64, 2014.

DELERY, J. E., & SHAW, J. D. The strategic management of people in work organizations: review, synthesis and extension. In: G.D. Ferris (Ed.), **Research in personnel and human resources management**. Stanford: Jai Press, 2001, p.165-197.

EISENBERGER, R.; HUNTINGTON, R.; HUTCHISON, S.; SOWA, D. Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, n.17, p.500-507, 1986.

ESBORIOL, V. **Inteligência emocional, capital psicológico e percepção de suporte organizacional em gestores do segmento de saúde**. Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, 2013.

FERNANDES, C. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; VIEIRA, A. M. Impacto da percepção de suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional afetivo: o papel moderador da liderança. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 4, p. 140-162, 2014.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FONSECA, I. S. S.; ARAÚJO, T. M.; BERNARDES, K. O.; AMADO, N. Apoio social e satisfação no trabalho em funcionários de uma empresa de petróleo. **Psicologia para America Latina**, n.25, p.43-56, 2013.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v.18, n.1, p. 39-50, 1981.

FREITAS, M. G. Satisfação no trabalho: antecedentes e consequentes. **Revista Gestão em Análise**, v. 8, n. 3, p. 46-65, 2019.

GONÇALVES, T. F. G. **Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo exploratório como contributo para um sistema de compensações e benefícios no setor Farmacêutico**. Dissertação de Mestrado publicada na Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, 2011.

GOULDNER, A. W. The norm of reciprocity: a preliminary statement. **American Sociological Review**, n.25, p.161-178, 1960.

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JR., J. F.; HULT, T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: SAGE, 2014.

- HANCER, M.; GEORGE, R. T. Job satisfaction of restaurant employees: an empirical investigation using the Minnesota satisfaction questionnaire. **Journal of Hospitality Tourism Research**, n.27, p.85-100, 2003.
- KURT, N.; DEMIRBOLAT, A. O. Investigation of the relationship between psychological capital perception, psychological well-being and Job satisfaction of teachers. **Journal of Education and Learning**, v. 8, n.1, p. 87-99, 2019.
- LIMA, L. G.; NASSIF, V. M. J. Semelhanças entre Teoria Social Cognitiva, Capital Psicológico e Comportamento Empreendedor: Uma Reflexão Teórica. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 18, n. 1, p. 369-385, 2017.
- LIMA, L. G.; NASSIF, V. M. J.; GARÇON, M. M. O Poder do Capital Psicológico: A Força das Crenças no Comportamento Empreendedor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 4, p. 317-334, 2020.
- LOCKWOOD, N. R. Maximizing human capital: demonstrating HR value with key performance indicators. **HR Magazine**, n.51, p.1-11, 2006.
- LUFT, C. P. **Minidicionário Luft**. São Paulo: Ática, 2002.
- LUTHANS, F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. **Academy of Management Executive**, n.16, p.57-72, 2002b.
- LUTHANS, F. The need for and meaning of positive organizational behavior. **Journal of Organizational Behavior**, n.23, p.695-706, 2002a.
- LUTHANS, F.; YOUSSEF, C.; AVOLIO, B. **Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge**. New York: Oxford University Press, 2007.
- MARTINS, M. C. F.; LIMA, L. G.; AGAPITO, P. R.; SOUZA, W. S.; SIQUEIRA, M. M. M. Escala de Capital Psicológico: adaptação brasileira da ECP-12. II Congresso Luso-Brasileiro de Psicologia da Saúde e I Congresso Ibero-Americano de Psicologia da Saúde. **Anais...** São Bernardo do Campo, 2011.
- MATTOS, G. **Dicionário Junior da Língua Portuguesa**. São Paulo: FTD, 2001.
- MELEIRO, A. R.; Siqueira, M. M. M. **Os impactos do suporte do supervisor e de estilos de liderança sobre bem-estar no trabalho**. Trabalho apresentado no XXIX Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração (Enanpad), Brasília, 2005.
- NELSON, D.; COOPER, C. **Positive Organizational Behavior**. London, England: Sage, 2007.
- NEVES, V. F. **Impacto da satisfação no trabalho e da percepção de suporte organizacional sobre a Síndrome de Burnout em trabalhadores de enfermagem de um Hospital Universitário**. Dissertação de Mestrado publicada no Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, 2012.
- NEVES, V. F.; OLIVEIRA, A.F.; ALVES, P.C. Síndrome de Burnout: impacto da satisfação no trabalho e da Percepção de Suporte Organizacional. RGS, PUC, **Revista Psico**, v. 45, n. 1, p. 45-54, mar /2014.
- OLIVEIRA, C. D. **A influência do suporte social autoestima e capital psicológico positivo no bem-estar subjetivo de adolescentes brasileiros**. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2013.
- PADOVAM, V. A. R. **Antecedentes de bem-estar no trabalho: percepções de suportes e de justiça**. Dissertação de Mestrado em Psicologia da Saúde – Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Universidade Metodista de São Paulo, 2005.

POLIZZI FILHO, A.; CLARO, J. O Impacto de Bem-Estar no Trabalho e Capital Psicológico sobre Intenção de Rotatividade: Um Estudo com Professores. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 2, p. 1-27, 2019.

RARA, P. G. Millennials in the workplace: the effect of psychological capital on work engagement with perceived organizational support. **ROAS**, v. 8, n. 92, p. 219-226, 2019.

RODRIGUES, M. S.; COHEN, S. **Social Support**. Encyclopedia of Mental Health, 3, 535-544, 1998.

SANTANA-CÁRDENAS, S.; VISEU, J. N.; LÓPEZ-NÚÑEZ, M. I.; JESUS, S. N. Validity and reliability evidence of the Psychological Capital Questionnaire-12 in a sample of Mexican workers. **Annals of Psychology**, v. 34, n. 3, p. 562-570, 2018.

SELIGMAN, M. Positive psychology, fundamental assumptions. **The Psychologist**, n.16, p.126-127, 1998.

SELIGMAN, M. Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. In: SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. J. (Orgs.). **The Handbook of positive psychology**. New York, NY: Oxford University Press, 2002, p.74-88.

SELIGMAN, M.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Positive psychology: An introduction. **American Psychologist**, n.55, p.5-14, 2000.

SHAMHI, H.; VESISI, K.; HATAMI, K.; ALIABADI, S. An Investigation and Modeling of the Intermediary Role of Psychological Capital in the Relationship between Organizational Trust and Job Performance. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 8, n. 1, p. 45-56, 2019.

SIQUEIRA, D. M.; VIEIRA, A. M. Valores organizacionais: percepção e legitimação. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 12, n. 2, p. 168-191, 2012.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo**. 265 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

SIQUEIRA, M. M. M. Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho. **Estudos de Psicologia**, n.10, p.83-93, 2005.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional**. São Paulo: Bookman, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR, S. Suporte no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 283-294, 2014.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com a Organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.), **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 300-330.

SIQUEIRA, M. M. M.; ORENGO, V.; PEIRÓ, J. M. Bem-estar no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 39-51, 2014.

SOUZA, W. S.; SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F. Análise da interdependência do capital psicológico, percepções de suporte e bem-estar no trabalho. **Revista Administração em Diálogo**, v. 17, n. 2, p. 151-184, 2015.



STEIL, A. V.; FLORIANI, E. V.; BELLO, J. S. A. Antecedents of the intention to leave the organization: A systematic review. **Paidéia**, v. 29, 2019.

SULISTYO, A. R.; SUHARTINI, S. The Role of Work Engagement in Moderating the Impact of Job Characteristics, Perceived Organizational Support, and Self-Efficacy on Job Satisfaction. **Integrated Journal of Business and Economics**, v. 3, n. 1, p. 15-31, 2019.

TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração**, n.33, p.56-63, 1998.

TANG Y.; SHAO Y. F.; CHEN, Y. J. **Assessing the Mediation Mechanism of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Innovative Behavior**: The Perspective of Psychological Capital. *Front: Psychol*, 2019.

TINTI, J. A.; VENELLI-COSTA, L.; VIEIRA, A. M.; CAPPELLOZZA, A. O Impacto das Políticas e Práticas de Recursos Humanos Sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 6, p. 636-653, 2017.

YANG, K.; HOLZER, M. the performance-trust link: implications for performance measurement. **Public Administration Review**, n.66, p.114-126, 2006.